



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTION DE LOS
SERVICIOS DE LA SALUD**

**Habilidades Directivas en la Motivación del Usuario Interno
de los Establecimientos de Salud Micro Red de Kishuara,
Andahuaylas 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Autora:

Yana Tesillo, Yaneth Gricelda (ORCID: 0000-0002-0268-3250)

Asesora:

Mg. Vega Guevara Miluska Rosario (ORCID: 0000-0002-0268-3250)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Dirección de Servicios de Salud

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

Hoy más que nunca quiero dedicar este trabajo a mis padres (Adolfo Yana y Gricelda Tesillo) que son la razón de mi existencia y el amor a todo lo que hago en mi vida diaria, mis hermanos (Carlos y Marleni) ya que siempre me impulsaron a nunca rendirme en esta vida y salir adelante al lado de mis hijos Dominic y Derek que son el motor de mi vida diaria, ya que sin sus sonrisas y alegrías siempre hacen que mi vida sea una aventura al lado de ellos, explorando e investigando nuevos proyectos en este mundo.

Agradecimiento

Quiero agradecer al padre celestial por darme la vida inteligencia y fortaleza de nunca rendirme y salir a delante en todos mis proyectos de vida al lado de mi familia, como también a esta prestigiosa Universidad Cesar Vallejo por darme la oportunidad de culminar y salir exitosa de esta maestría, a mi asesora Mg Miluska por toda la paciencia y dedicación que tuvo en la realización de este trabajo.

A mis padres, hermanos, mis hijos Dominic y Derek que siempre estuvieron conmigo en todos los momentos de la vida luchando juntos de la mano siempre unidos a pesar de muchas tormentas de la misma vida.

Índice de contenido

Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tabla	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA	28
3.1. Tipo y diseño de investigación	28
3.2. Variables y operacionalización	28
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
3.5. Procedimientos	32
3.6. Método de análisis de datos	32
3.7. Aspectos éticos	32
IV. RESULTADOS	33
V. DISCUSIÓN	39
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	48
ANEXOS	58

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de habilidades directivas	33
Tabla 2 Nivel de motivación	34
Tabla 3 Constratación de hipótesis	35
Tabla 4 Constratación hipótesis específica 1	36
Tabla 5 Constratación hipótesis específica 2	37
Tabla 6 Constratación hipótesis específica 3	38

Índice de gráficos y figuras

Figura 1 Modelo de habilidades administrativas esenciales	19
Figura 2 Ciclo Motivacional	23
Figura 3 Modelo teórico de jerarquías Según (Maslow, 1991)	23
Figura 4 Modelo teórico de las 3 necesidades McClelland	24

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo, determinar la influencia de las habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara Andahuaylas 2021.

El tipo de investigación es básica, con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal, para el estudio de variables se utilizó la regresión logística ordinal, las cuales fueron aplicadas a 65 trabajadores de salud de la micro red Kishuara, utilizando la técnica de encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario de habilidades directivas según Whetten y la escala de Motivación de Steers R y Braunstein D, validada por dichos autores en 1976, cuyo origen primario está relacionado al modelo teóricos de David McClelland.

Los resultados mostraron que el nivel de motivación del usuario interno depende de la habilidad directiva en la micro red de salud Kishuara; indicando que la variable predictora de habilidades directivas influye en un 88% sobre la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.

Palabras clave: habilidades directivas, motivación y usuario interno.

Abstrac

The objective of this research work was to determine the influence of managerial skills on the motivation of the internal user of micro-network health establishments Kishuara Andahuaylas 2021

The type of research is basic, with a quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional, for the study of variables ordinal logistic regression was used, which were applied to 65 health workers of the Kishuara micro-network, using the technique As an instrument, the questionnaire on managerial skills according to whetten and the Steers R and Braunstein D Motivation scale was used, validated by these authors in 1976, whose primary origin is related to the theoretical model of David McClelland.

The results showed that the level of motivation of the internal user depends on the managerial ability in the Kishuara health micro-network; indicating that the predictor variable of managerial skills influences 88% on the motivation of the internal user of the micro-network health establishments Kishuara, Andahuaylas 2021.

Keywords: management skills, motivation and internal use

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día nos vemos azotados con las nuevas enfermedades que aparecen en este siglo XXI y el sistema de salud cada vez más quiere hacernos entender que somos muy deficientes en el desarrollo de las habilidades directivas y que a su vez genera la motivación o desmotivación de nuestro personal de salud que día a día batalla con diferentes enfermedades.

Los líderes, gerentes y jefes deben poseer cierto grado de habilidades en la dirección de una empresa con la finalidad de ejercer la gestión de una organización a través de los conocimientos y actitudes con la finalidad de mejorar el rendimiento de los trabajadores y tener resultados con el recurso humano que se tiene y así poder llegar al objetivo deseado como responsable de un proyecto Whetten y Cameron (2011).

La motivación del personal de salud ya sea en una organización o de forma individual ellos se basan en saber mantener, orientar y direccionar una acción al logro de un objetivo, generando una motivación en la organización o en el individuo el cual es usado actualmente en las organizaciones a través de logros alcanzados por el personal y es mejor que un castigo pues genera actitudes positivas como competencia sana en la organización McClelland, (1989).

A nivel nacional Vanegas, (2019) en su estudio de las habilidades directivas indicó que tiene cierto grado de influencia en la motivación de los trabajadores, esto conlleva que se tiene que reforzar, capacitar e instruir en habilidades directivas a las nuevas generaciones, así mismo (Delgado, 2018; Zamalloa, 2019) refirió en su estudio sobre las competencias gerenciales en el desempeño laboral del personal donde se entendió que las adecuadas habilidades directivas y competencias directivas generaban una adecuada motivación que tiene el personal para el logro de su desempeño. A nivel internacional según plantea Aberese-Ako et al., (2014) refería que son los jefes de los hospitales los que influye de alguna manera en la calidad de atención a los usuario y por ende en la Motivación del personal de salud de la atención primaria de salud, como también Cziraki, (2018) se planteó que las enfermeras del país de Canadá cada vez más y según a la realidad que viven intentan superarse en la auto eficiencia, liderazgo y ellas aspiran a puestos gerenciales como jefaturas los cuales, con

adecuada motivación están asumiendo cargos en las jerarquías formando parte en la toma de decisiones en el campo de la salud. Como en Ruanda, Ngabonzima et al., (2020) se planteó en realizar un estudio a 165 enfermeras de 5 hospitales en un análisis de regresión, se dieron cuenta que el personal de enfermería y parteras se inclinaron por la falta de liderazgo gerencial y la desmotivación del personal de salud que lleva consigo y a su vez esta influyo en la permanencia en sus puestos de trabajo.

La investigación se desarrollará en la micro red de Kishuara, que comprende 7 establecimientos de salud como: C.S. Kishuara nivel I-4; C.S Matapuquio nivel 1-3; P.S. Quillabamba nivel 1-2; P.S. Cavira nivel 1-1; P.S. Tintay nivel 1-1; P.S. Colpa nivel 1-1; P.S. Sotccomayo, en la institución se cuenta con una buena infraestructura, con adecuados ambientes diferenciados, tenemos 65 trabajadores de salud a nivel de toda La micro red Kishuara de diferentes condiciones laborales como nombrados, CAS, plazos fijos, serums, contrato por municipio y contrato por terceros, dentro de la demografía de nuestra institución somos una población de trabajadores jóvenes, con un 50% de trabajadores serums que cada año vienen a trabajar a estas zonas alejadas de la ciudad, el idioma que predomina es el quechua y castellano, en estas comunidades todavía predomina la medicina tradicional, ya que nos encontramos a 3711msnm.

En nuestra micro red contamos con un gerente que a su vez cuenta con un equipo de gestión, quienes toman las decisiones sobre la problemática de nuestra institución, pero hace 10 años que vengo laborando he podido apreciar, que los gerentes son escogidos por favores políticos de la misma DISA los lobbies, designados con nombre propio, que usaron sus cargos para beneficios personales como ausentarse del trabajo, mientras el resto de personal seguía su trabajo habitual, rotaciones injustificadas, según Paucar, (2014) “El poder corrompe y el poder absoluto corrompe absolutamente”(p.77).

Es por ello que a los años transcurridos perdimos diferentes plazas importantes en nuestra micro red, con el pasar del tiempo el personal de salud fue perdiendo la fe, así mismo Beenen et al., (2021) refiere que no es una sorpresas que los trabajadores renuncien a sus plazas esto debido a una inadecuada gesti, pues se va perdiendo la confianza en nuestros líderes, pues solo vienen al trabajo por cumplir, y muchos de los compañeros no se sienten a gusto en sus centros de

trabajo, existe carencia en la identificación de su micro red kishuara, la falta de formación de habilidades directivas, y estos cargos deberían de convocarse con el perfil que se requiere de acuerdo al nivel de cada establecimiento de salud con la finalidad de evitar la desmotivación y la falta de compromiso del personal de salud.

Es por ello que frente a esta problemática nos hacemos la siguiente pregunta ¿Qué influencia tiene las habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara? Para el planteamiento de los problemas específicos se ha considerado las dimensiones de la primera variable de habilidades directivas y nos planteamos lo siguientes ¿Cómo influyen las habilidades personales en la motivación de usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara 2021?, ¿Cómo influyen las habilidades interpersonales en la motivación de usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara 2021? Y por último ¿Cómo influyen las habilidades grupales en la motivación de usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara 2021?

La investigación existe relevancia teórica pues contiene contenidos teóricos sobre la importancia que tienen los gerentes modernos en una organización, ya sea personal de salud que tengan habilidades directivas, habilidades comunicacionales, creativo y proactivo al cambio para organizar una micro red de salud cada vez mejor y poder generar una motivación en el personal de salud, ya que generalmente en nuestra región Apurímac los gerentes son escogidos por cuestiones dudosas poco veraces y no como debería de ser convocatoria abierta, de acuerdo al perfil y nivel institucional.

Presenta además justificación práctica ya que esta investigación servirá de guía y apoyo técnico y ello conllevara a poder tomar decisiones correctas en el momento de determinar o elegir un gerente para la micro red kishuara y mediante la motivación del usuario interno se pueda determinar la influencia que tiene una buena gestión en la institución.

Finalmente se justifica metodológicamente pues se utilizó dos instrumentos para poder medir la influencia de las 2 variables que se tiene, y estas a su vez serán instrumentos que cumplan con la confiabilidad y validez para poder medir las

variables de habilidades directivas en la motivación del usuario interno por lo que podrán ser empleados en futuras investigaciones relacionadas a la forma de poder gestionar en el campo de la salud y así poder mejorar nuestro sistema de salud.

Por lo expuesto, la finalidad principal de esta investigación es determinar la influencia de las habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara. Siguiendo el esquema planteado en los problemas, cuya finalidad específicas son: Determinar la influencia de las habilidades personales en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021 así mismo Determinar la influencia de las habilidades interpersonales en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021 y finalmente Determinar la influencia de las habilidades grupales en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021.

Es por ello que nos realizamos las siguientes hipótesis las habilidades directivas influyen significativamente en la motivación del usuario interno micro red de kishuara, Andahuaylas 2021 como también deseamos saber si la primera variable mencionada y sus dimensiones, hay influencia si las habilidades personales, interpersonales y grupales influyen significativamente en la motivación del usuario interno micro red de kishuara, Andahuaylas 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes nacionales

A nivel nacional existen trabajos de investigación como menciona Lizama, (2021) intento determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en una entidad saludable Cañete, 2020 cuyo investigación es básica, diseño no experimental cuantitativo, se utilizó un cuestionario para 50 trabajadores, su resultado es que no existe dependencias de las variables mencionadas, Vanegas, (2019) determinó cuales el grado de influencia de las habilidades directivas en la motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Universidad Privada de Tacna, cuya metodología de trabajo de investigación fue cuantitativo, descriptivo, correlacional, no experimental, se trabajó con 35 trabajadores, utilizando como instrumento la encuesta obteniendo como resultado, que las habilidades directivas se presentan en regular nivel, con una media de 3.62 puntos, resultado de la evaluación de las habilidades directivas en sus 3 dimensiones. En relación a la segunda variable motivación tiene una media de calificación de 3.63, siendo un puntaje medio, este resultado es gracias a la evaluación de las dimensiones de la motivación de acuerdo a Henderson, llegando a la conclusión que la investigación permite generar aportes al área de RRHH, para el manejo y dirección de los trabajadores, en lo que corresponde al análisis de las variables ya mencionadas.

Por su parte Paz, (2019) trato de determinar las Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de la micro red Chongoyape - Lambayeque 2018, cuya metodología de investigación fue cuantitativo, descriptivo, correlacional, no experimental, con una población de estudio de 108 trabajadores de salud, se utilizó de instrumento la encuesta, con el resultado que las competencias gerenciales más predominantes es la habilidad de dirección, seguida del pensamiento estratégico con el 40.7% y 23.1% y con menos predominancia es la habilidad de la Capacidad de negociación con el 16.7% concluyendo que de todas las competencias gerenciales el que menos predominancia es la habilidad de la Capacidad de negociación, que de alguna manera si no se enfoca y direcciona de la forma correcta se pueda llegar a una desmotivación o motivación del personal de salud y que se debería de impulsar para llegar a un objetivo. Según Jimenez, (2018) en su tesis intento determinar la relación de las

competencias gerenciales en el compromiso del personal de salud en una micro red de Arequipa 2018, donde concluyo que el personal esta medianamente relacionado con ambas variables indicando que se debe fortalecer las competencias gerenciales para que exista un grado de compromiso con el personal de salud

De igual manera Huaman, (2018) quiso determinar la motivación y qué relación tiene con el desempeño laboral en trabajadores del centro de salud Belen pampa Cusco, en base a dos dimensiones de la motivación, los resultados obtenidos para las motivaciones fue 0.674 llegando a una conclusión que la Gerencia Local y Jefatura deben poseer habilidades directivas que sigan interrelacionando con los trabajadores asistenciales, que continúen con el respaldo a los trabajadores de salud como lo viene haciendo coordinando y evocando esfuerzos para cada trabajador asistencial, presente una motivación laboral y con ello el buen desempeño laboral. (Cruz, 2018; Ruiz, 2019) en su investigación intento determinar la relación de las habilidades gerenciales en la satisfacción de personal de salud de un centro de salud en el cual concluyo con una significativa de 0.003 lo cual indica que existe una relación de las habilidades gerenciales en la satisfacción del personal de salud. así mismo Payares et al., (2017) en un trabajo de estudio intento caracterizar las habilidades gerenciales de los gerentes y jefes del área de palmicultores, cuyo resultado indico que se necesita motivar a los trabajadores para que estos generen buenos resultados y así mismo las habilidades gerenciales se tiene que fortalecer para direccionar, encaminar la empresa de palmicultores.

Marin y Placencia, (2017) Intento establecer la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del personal de Socios en Salud Sucursal Perú, se llegando a la conclusión que "a mayor grado de motivación del trabajador de salud laboral, pues se sentían comprometidos con todo el trabajo y por ello era mayor era el grado de satisfacción laboral pues sentían el respaldo de los directivos dirigido al personal de salud", siendo correlacional el estudio realizado. Según Godoy, (2017) quiso determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de la Perla Callao 2017, Los resultados de la investigación se realizaron mediante el análisis descriptivo de las variables concluyendo que

existe una correlación significativa igual a 0,764** entre las variables habilidades gerenciales y motivación laboral.

A nivel internacional Según su artículo de investigación Muthuri et al., (2021) intento explorar cuales son las experiencias que tienen los altos directivos de salud, la felicidad, la motivación en los hospitales y el impacto percibido en el sistema de salud en Kenia, cuyo enfoque cualitativo tuvo un diseño fenomenológico, tomando una muestra a todos los gerentes, utilizando como instrumento la encuesta, la entrevista y observación, donde los factores de felicidad el buen liderazgo, la remuneración, infraestructura, equipamiento, y la falta de motivación del personal de salud tiene repercusiones. Así mismo Estal y Melián , (2021) en España intento explicar la motivación del trabajador asistencial en su entorno social, donde realizó un estudio observacional, corte transversal, cuantitativo, retrospectivo, en 40 instituciones de salud, cuya conclusión fue que no hay influencia en la motivación del entorno social.

Para Chen et al., (2019) en Taiwán intento Determinar la influencia del clima organizacional, las habilidades gerenciales y la percepción del grupo de trabajo en el proceso de esta investigación, Utilizo un cuestionario estructural de 530 trabajadores administrativos de 12 hospitales en Taiwán, concluyendo que las habilidades directivas, gerencial contribuyen a la dirección y gestión del desarrollo eficaz moldeando, la formación y trabajo en equipo.

Del mismo modo para Jaramillo et al., (2019) quiso Analizar las estrategias gerenciales relacionadas con gestión del talento humano para la promoción de la motivación, cuya metodología fue un enfoque cualitativo, con una recopilación de monografías, el diseño fue no experimental ,donde se tuvo la investigación de varios Artículos de revista, tesis de grado, capítulos de libros, artículos de investigación de los años 2010 a 2020 sobre Motivación, liderazgo, toma de decisiones cuyo resultado fue que las habilidades directivas de los gerentes deben tener patrones definidos de motivación, liderazgo, para que la toma de decisiones que sea lo mas ajustada a la realidad y que no se conviertan en metas difíciles de alcanzar y se convierta en una frustración en la organización de salud.

Para Aberese-Ako et al., (2018) intento explorar la influencia de los factores contextuales en los estilos de liderazgo de los administradores de hospitales y la

motivación de los trabajadores de primera línea que brindan atención materna y de recién nacidos en dos hospitales públicos de distrito en Ghana utilizo una metodología etnográfico, cualitativo no experimental, utilizando la observación y entrevista a los gerentes y jefes de los hospitales, teniendo como resultados los trabajadores del primer nivel de atención percibieron que sus directivos no tenían las habilidades de responder a las necesidades que había como la carencia de medicamentos, equipamiento, infraestructura que era necesario para brindar una atención de calidad, los directivos, los gerentes entendieron que tenía otras prioridades, todo ello creo frustración y desmotivación en el trabajador de salud, el cual Se llega a la conclusiones que ,los gerentes deben poseer habilidades directivas, como el liderazgo con el fin de poder abordar las necesidades de los trabajadores de la primera línea con la finalidad de motivarlos y así poder brindar una atención de cálida.

Según las dimensiones de las habilidades directivas Grubaugh y Flynn,(2018) en Nueva Yersi quiso identificar las relaciones de la percepciones del trabajador de enfermería sobre la capacidad de liderazgo de sus directivos y el manejo de conflictos con el respaldo del equipo en unidades médico-quirúrgicas, donde Se realizó un análisis cuantitativo con una muestra de 257 trabajadores de enfermería, estudio de regresión múltiple con un modelo de mediación donde se determinó la relación de las variables, resultando que si existe significativamente la relación de ambas variables mencionadas, concluyendo que el estudio donde destaca la gestión de conflictos como competencia del liderazgo que debe poseer todo directivo, gerente para poder realizar correctamente el manejo del recurso humano y lidiar los problemas.

Asi mismo Sánchez et al., (2017) trato de describir la motivación y el liderazgo en los trabajadores de salud de 2 hospitales maternos en cuba, para ello se realizó una investigación transversal, mediante la observación, con una muestra de 112 asistentes y 6 jefes, donde concluyo que 83.3% no tiene liderazgo y 49% tiene motivación por afiliación, pues cada quien conoce sus funciones. Triviño et al., (2017) intento realiza todos los aportes de la motivación al usuario interno de enfermería para la gestión del mismo la búsqueda fue en todos los artículos científicos donde se seleccionaron solo 51 de los cuales en el análisis descriptivo indicaba que para poder medir la motivación siempre se hace uso de

instrumentos, mientras que para medir una gestión de motivación se hace uso de incentivos ya sea monetarios o no monetarios.

Como también Tripathy et al., (2016) intento medir e identificar aspectos importantes de la motivación de los trabajadores de la salud en el norte de la India, cuya metodología tubo un enfoque cualitativo con un método mixto de una muestra de 68 trabajadores utilizando la entrevista, su resultado fue la falta de habilidades direccionales por parte de los directivos en relación a RRHH generando el agotamiento laboral, inadecuada salud personal, la inseguridad laboral y la falta de oportunidad de mejorar profesionalmente fueron los desmotivadores a nivel individual, concluyeron que los gerentes deberían de enfocarse más por Los motivadores no financieros como las interpersonales, apoyo familiar, las habilidades y con la finalidad que el personal de salud pueda desarrollarse al nivel intelectual.

Los directivos deben poseer habilidades directivas y que a su vez poseen diversas funciones en una organización como son las relaciones interpersonales, comunicación y la toma de decisión los cuales ayudan a las personas a que se orienten en el trabajo para poder mejorar el vínculo de trabajo y llegar todos a un objetivo anhelado como plantea Barba-Aragón, (2014) una adecuada formación que deben tener los directivos que toman decisiones es muy importante ya que va traer consigo mucha innovación en la organización de una empresa o institución.

Por otro lado Whetten y Cameron, (2011) conceptualizan las habilidades directivas como la capacidad que tiene una persona de manejar su propia vida interna, y así como interrelacionarse con otras personas y mediar conflictos, con la finalidad de llegar a una meta u objetivo alcanzado propuesto por la empresa.

Los directivos de hoy en día deben poseer habilidades y destrezas que puedan encaminar a una institución como menciona Bonifaz, (2012) al objetivo deseado en este marco de la salud, ya sea en meta de indicadores del PPR como indicadores de SIS que se manejan en el campo de la salud, como es en los establecimientos de salud lo que se necesita es un buen líder, por su parte Fernandez, (2016) refiere que un pregunta puede un jefe aprender habilidades de un directivo o son innatas propio de uno, sin duda que uno aprende a lo largo

de la vida a mejorar y ser más eficaz e eficiente en el arte de las habilidades directivas.

según Bonifaz, (2012) debe poseer características como interrelacionarse con los demás trabajadores teniendo una buena comunicación ser asertivo y de ellas a los demás trabajadores con la finalidad de poder lidiar los problemas que se puedan suscitar es por ello que las habilidades directivas se trabajan en base a modelos teórico, Para (Mckibben, 2017; Özkan et al., 2018) el gerente y/o directivo debe poseer un liderazgo capaz de realizar un buen trabajo en equipo positivo, con adecuada comunicación fomentando la solución de conflictos o problemas y sobre todo la aceptación del cambio. Además, el respeto entre los compañeros de trabajo para poder realizar una prestación de atención segura y eficaz.

Así mismo Alvarez y Gutierrez, (2015) menciona que las competencias bien a ser la capacidad que tiene un individuo de poder desarrollar habilidades directivas de solucionar situaciones de conflictos y poder direccionar planificar organizar y controlar las actividades que se den en el entorno social de forma de poder lograr el trabajo de equipo con los demás trabajadores y compartir un solo ideal.

Según (Whetten y Cameron, 2011) el Modelo de las habilidades esenciales, determina que las habilidades directivas se interrelaciona unos con otros y que un individuo debe de manejar las tres dimensiones como son las personales, interpersonales y grupales, para el direccionamiento de un objetivo en una institución determinada, para evitar que las dimensiones choquen entre si el directivo en si debe poseer habilidades de saber escuchar y tomar decisiones en el momento adecuado, es por ello que este autor en mención nos habla de las 10 las habilidades administrativas esenciales que se forman en 3 sub grupos como son los personales, interpersonales y los grupales cada quien son sus demás subdivisiones, como se muestra en la imagen.

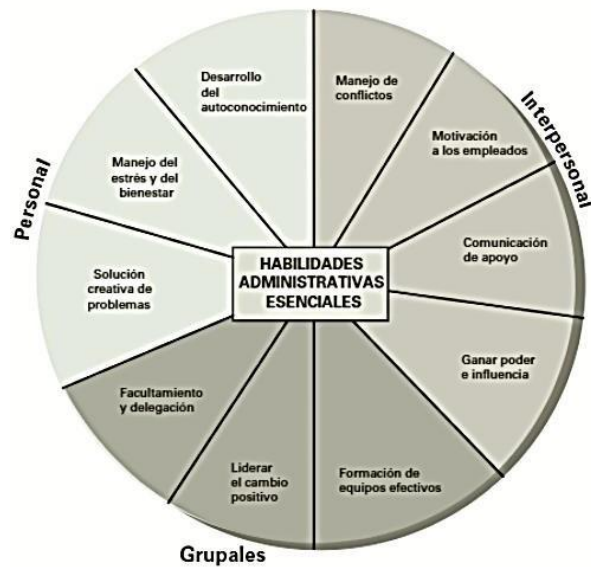


Figura 1 Modelo de habilidades administrativas esenciales según Whetten y Cameron, (2011).

Dentro de las dimensiones de la primera variable en mención tenemos las habilidades personales que a su vez existe 3 sub habilidades que lo conforman los cuales son: el manejo del estrés personal, el desarrollo de la autoconciencia y la solución analítica y creativa del problema según Whetten y Cameron, (2011).

La primera sub habilidad viene a ser el desarrollo de la autoconciencia, que es el conocimiento del yo interior de una persona directiva, es decir cómo se siente este en su función de directivo, como puede lograr llegar a un objetivo con su equipo de trabajo y que este lo siga, donde prioriza los valores, aprendizaje, el cambio y la orientación personal según Whetten y Cameron, (2011).

La segunda sub habilidad es el manejo del estrés personal que se refiere a tratar de minimizar los factores estresantes a través de estrategias que se dividen en sub habilidad que se maneja en la administración del tiempo, la relación de mejora del estrés y el tiempo que si no son delicadamente dirigida genera un estrés personal y es uno de los talones de debilidad de un directivo que a su vez es el menos atendido dentro de la administración, este manejo esta acondicionado a su vez por factores estresantes que se dan en 2 etapas los cuales son: alarma y resistencia como menciona Whetten y Cameron, (2011)

La tercera sub habilidad es la Solución analítica y creativa del problema a la fecha la más difícil de desarrollar esto debido a Whetten y Cameron, (2011) la

mayoría de gerentes y directivos no les agrada los problemas pues ven que consumen tiempo y les genera muchísimo estrés laboral motivo por el cual es una de las sub habilidades más complejas que se tienen a la fecha.

según Whetten & Cameron, (2011) las habilidades interpersonales viene a ser las que surgen al interrelacionarse con otras personas lo divide en sub habilidades los cuales son: la dirección, orientación y comunicación de apoyo como la obtención de poder e influencia a su vez el manejo de conflictos y la motivación de los demás.

En ese entender tenemos la sub habilidad de Dirección, orientación y comunicación de apoyo como lo menciona Whetten y Cameron, (2011) se refiere a saber dirigir guiar y comunicar de forma adecuada a los empleados con adecuada comunicación y llegar a ellos para el alcance de los objetivos de la empresa, utilizando la habilidad de la comunicación con una competencia del gerente.

como también tenemos la sub habilidad de la obtención de poder e influencia según Whetten y Cameron, (2011) debe ser un poder controlado y legítimo de tal manera que no intente generar resistencia entre los trabajadores de una organización, de tal manera que se evitaría generar un deterioro en la base del poder, la persuasión genera confianza y compromiso organizacional.

Así mismo tenemos la habilidad del Manejo de conflictos según menciona Whetten y Cameron, (2011) por una parte es bueno que los conflictos existan en una empresa u organización pues es parte de la vida misma el cual para su manejo es importante desarrollar 3 destrezas los cuales son: identificación del foco o fuente del problema; factores de selección del problema mencionado y mediante el método de colaboración la resolución de confrontaciones interpersonales.

El gerente y/o directivo debe poseer un liderazgo capaz de realizar un buen trabajo en equipo positivo, con adecuada comunicación fomentando la solución de conflictos o problemas y sobre todo la aceptación del cambio. Además, el respeto entre los compañeros de trabajo para poder realizar una prestación de atención segura y eficaz según (Ramírez, 2018; McKibben, (2017).

Del mismo modo tenemos la Motivación de los demás es muy importante pues genera cierto grado de confianza e influencia en los demás recordemos que cuando un trabajador de una empresa ve que su jefe le importa sus necesidades en el aspecto laboral genera compromiso y el trabajador se siente importante y por ello motivado Al trabajo de la organización, lo cual se refleja en el diario trabajo realizado el cual nos dice Whetten y Cameron, (2011).

Así mismo Whetten y Cameron, (2011) nos habla de la siguiente dimensión que es las habilidades grupales en ello se da a conocer cuando se realiza trabajos grupales aquí también entran sub habilidades como el facultamiento y delegación, enfocado hacia una dirección de cambio positivo y contribuyendo a la formación de equipo y trabajo eficaz

Para ello tenemos la sub dimensión del Facultamiento y delegación que según menciona para Whetten y Cameron, (2011) El facultamiento se refiere a las suposiciones de poder estar libertad a las personas de una organización para poder llegar a una meta que estas a su vez no se sientan obligadas sino que lo quieran hacer por convicción y responsabilidad y que a su vez sea una estrategia de empuje a través de incentivos no monetarios que implica “atraer”. Se refiere a que los directivos diseñen una forma de trabajo que el empleado se sienta vigoroso y con una motivación intrínseca para poder alcanzar la meta deseada no por obligación sino por convicción.

Como también presentamos la Dirección hacia el cambio positivo para Whetten y Cameron, (2011) dirigir el cambio positivo es una de las habilidades directivas que se encarga del potencial humano positivo, este cambio permite a las personas a experimentar el significado en el trabajo como la colaboración la apreciación la abundancia y bienestar humano y reconocer que este cambio positivo si existe y es real en el corazón y la mente de los individuos.

Así mismo dentro de la sub dimensión presentamos la Formación y trabajo en equipo para que uno sea eficaz según Whetten y Cameron, (2011) todo equipo efectivo no siempre comparten el mismo líder pero para el líder todo los integrantes del equipo son importantes ninguno es menos que otro, todos tienen un valor agregado especial para esta formación y se apoyan entre si los

integrantes alientan al líder a generar nuevas estrategias y el líder a su vez los motiva a lograr un objetivo, el trabajo es recíproco.

La siguiente variable de estudio viene a ser la motivación que es muy importante en toda empresa u organización más aun en el campo de la salud es por ello que debemos saber las siguientes conceptualizaciones.

Según McClelland, (1989) plantea que la motivación es como un impulso que hace que el individuo a través de las dimensiones logre el objetivo anhelado, como menciona.

Según Chiavenato, (2017) refiere que la motivación es todo lo que le rodea al individuo y la forma como este reacciona ante ello se siente motivado.

Como también tenemos a Robbins, (1996) donde menciona que la motivación viene a través del deseo que tiene una persona de alcanzar una meta determinada de una organización.

El ciclo motivacional según Chiavenato, (2017) refiere que el comportamiento humano es motivado por una tensión del individuo y que esta a su vez genera el ciclo motivacional para satisfacer dicha necesidad y que actúa como un círculo vicioso, El ser humano con el diario vivir nos encontramos siempre en una motivación y desmotivación en los diferentes campos sociales de la vida, dentro de ello tenemos el ciclo motivacional donde nos explica que el individuo se encuentra generalmente en un estado de equilibrio u homeostasis donde a través de los estímulos que se presenta y necesidades sean positivas o negativas se crea un estado de tensión, que si bien es direccionado generara un comportamiento o acción para generar una satisfacción en el campo que este se desempeña producto del cual nuevamente generara un equilibrio, pero si este individuo, en el estado de tensión, presentara un comportamiento o acción negativa descontrolada, que a su vez presentara una reacción negativa y por ende una desmotivación e insatisfacción, y todo ello lo llevara a un completo desequilibrio y frustración.



Figura 2 Según Chiavenato, (2017), Ciclo Motivacional

El modelo teórico de jerarquías según Maslow, (1991) la motivación humana viene a ser la ordenación de todas las necesidades que las coloca de forma jerárquica de mayor a menor potencia de resultados pues refiere que el ser humano posee necesidad de satisfacer como las fisiológicas, seguridad, amar, estima, autorrealización las cuales son:



Figura 3 Modelo teórico de jerarquías Según (Maslow, 1991)

Una vez que la persona logra satisfacer sus necesidades pasa a un nivel diferente donde se ve envuelta en un contexto cultural social y trabaja a través de las necesidades motivacionales como son:



Figura 4 Modelo teórico de las 3 necesidades de McClelland, (1989).

Dentro de las siguientes dimensiones de motivación según McClelland tenemos el logro; poder y afiliación los cuales definimos de la siguiente forma:

El motivo del logro este reflejado hacia la competencia de lograr conseguir un objetivo y alcanzarlo son las organizativos y dirigen bien las metas que desean lograr, les gusta competir y alcanzar objetivos, dirigido más para personas con cualidades de líderes como refiere McClelland, (1989).

El motivo de afiliación según menciona McClelland, (1989) en esta sección las personas por lo general no gusta ser parte de un todo en este caso de un equipo de trabajo sentirnos útiles y servir a una causa por lo general nos gusta socializar entre personas de un grupo o equipo donde se desarrolla más el deseo de colaborar que de la competencia.

El motivo de poder dirigido a los individuos porque se les reconozca que sean admirados por los demás compañeros por los objetivos alcanzados, estas personas por lo general son indicadas para cargos importantes de liderazgo, en una organización según McClelland, (1989).

Esta necesidad de poder se manifiesta en 2 formas diferentes los cuales son:

El poder personal, en esta situación los gerentes de esta condición lucha por sentirse importantes, dominantes, tratan de ganarse la confianza de sus subordinados a menudo que logran todo ello se convierten en personas poco corteses les gusta, ambicionar prestigio personal, oficinas de lujo, bienes e inmuebles McClelland, (1989).

El poder social o instituciones estos directivos tratan de influir en los trabajadores un trabajo en equipo se contagias de un compromiso interpersonal para lograr un objetivo en equipo y común por lo general estas personal se dan la mano unos a otros para lograr el objetivo de la empresa haciendo que esta cultura de trabajo permanezca aun así el gerente o directivo no continúe con el cargo, ya que estos trabajadores se sientes fieles a sus convicciones de equipo de trabajo McClelland, (1989). Según (Capdevila, 2020) existe métodos para motivar al trabajador sanitario como son: compartir las metas con los trabajadores, saber formar líderes que demuestren su labor, Mantener siempre la comunicación y saber delegar funciones entre sus trabajadores.

Las variables en mención dentro del ámbito de la salud son importante ya que el trabajador se sienta motivado a conseguir un objetivo, de alguna forma la motivación nos hace convertir en personas responsables, al trabajo un equipo, con una adecuado direccionamiento, guía técnica y buenos estímulos se puede lograr varias cosas importantes como el alcance de indicadores de desempeño y a demostrar el talento de cada trabajador hacerlos sentir importante y parte de una organización de salud es un buen empieza para lograr metas que jamás se creyó alcanzable todo trabajador, tiene fortaleza y talentos impresionantes, lo único que se tiene que hacer es encontrarlos, sacarlos a flote y demostrar de lo que juntos son capaces de hacer, según Barr et al., (2020) un estudio de enseñanza de habilidades de resolución de conflictos a residentes Se realizó sesiones de manejo de conflictos simulando una situación hipotética donde el 97% sintió estar seguro para enfrentar algún tipo de conflicto, Mediante este taller se dio la importancia de realizar este tipo de actividades con la finalidad de poder realizar un buen manejo de conflictos, este es un hecho en el cual nos indica que todo personal de salud puede realizar este taller ya que hay evidencia que si funciona y poder formar futuros líderes con habilidades directivas en el campo de la salud.

En este entender (Barjola, 2020) nos habló sobre el jefe del futuro con esta pandemia Covid 19, sabemos que un directivo debe estar cerca de sus trabajadores pero también entendemos que por la pandemia mencionada debemos guardar distanciamiento es por ello que hoy en día se pone un gran reto a un nivel más alto realizando comunicación vía virtual y teniendo en cuenta

todas las cualidades de un directivo como son los valores, principios y manteniendo la inteligencia emocional.

Para Diaz,(2014) el sistema de salud de Colombia es muy frágil pues existen quejas y problemas de los diferentes entidades prestadoras de salud en su ensayo determino que para un adecuada gestión debe de haber reformas de salud donde los directivos sean seleccionados por capacidad de habilidades gerenciales y que tengan una hoja de vida intachable.

Más aun en tiempos pasado según Bazán, (2015) era difícil que otro trabajadores de salud asumiera retos siempre veían a los médicos cirujanos en estos cargo importantes pero esto a lo largo del tiempo fue cambiando como menciona Dewald y Reddy, (2020) para que una enfermera asuma un cargo de gran embargadura debe de prepararse estudiar y ser la mejor actualizarse con nuevos desafíos y estrategias solo entonces podrá asumir dichos cargos en el campo profesional, (Martens et al., 2018) en un estudio de 16 preguntas a gerentes tuvo como resultado el 61% no buscaban beneficio personal y que el 26% faltaba entrenamiento de asumir un gerencia, sin duda a mayor entrenamiento mejor direccionamiento, dejando de lado los lobbys.

En este presente trabajo se trata de investigar la relación que hay entre la variable de habilidades directivas y la motivación del usuario interno en el campo de la salud, pues se evidencian que existen pocos trabajos enfocados a estas dos variables más aun en el campo de la salud, pues en su mayoría estaban enfocados a las empresas y docencia excepto el campo de la salud es por ello que debemos realizar más trabajos de investigación en este campo de la salud

Según (Salazar, 2018; Ravaghi et al., 2020) en un estudio se llegó a la misma conclusión que a mayor capacitación y fortalecimientos de las áreas de gestión en habilidades directivas de gestión mayor era el enfoque del trabajo en relación al recurso humano y tenía buena llegada a los demás trabajadores una buena gestión, así mismo en su estudio,(Bustamante y Villarreal, 2014) menciona de Plan de trabajo de motivación para el trabajador asistencial de un hospital regional de alta complejidad, quieren innovar el sistema de salud en chile.

III. Metodología

3.1 Tipo y diseño de investigación.

Tipo de investigación

El estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, que según Hernandez et al., (2014) se refiere a que el trabajo de investigación que tiene que seguir una serie de pasos o secuencias con la finalidad de probar una hipótesis que nos planteamos de acuerdo a los análisis estadísticos. Así mismo Muñoz, (2015) lo define como un trabajo numérico que se realiza en base a la estadística de datos donde son interpretados y analizados respondiendo a las hipótesis planteadas de la investigación.

Corresponde a una investigación básica pues esta investigación intenta generar nuevos conocimientos acerca de las habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara, ya que la primera variable generalmente lo enfocan más a nivel de docencia y lo que se pretende hacer, es enfocarlo a nivel de salud, según Canales et al., (2005) también bien a ser una investigación formal el cual estudia una forma de comprobar las teorías que proponen los autores.

Diseño de investigación

Para esta investigación se utilizó un diseño no experimental, de corte transversal y con una regresión logística ordinal, no experimental ya que las variables con las cuales que se trabajó se midió tal cual se están presentando en el momento de la recolección de datos transversal porque se hará un corte en el espacio de un momento determinado y regresión logística porque se quiere saber la influencia de una variable dependiente sobre la independiente y que origina con ello según Hernandez et al., (2014).

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1 Variable 1. Habilidades directivas

Definición conceptual

Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados y que ayuda a la organización a llegar a sus objetivos anhelados Whetten & Cameron, (2011)

Definición operacional

Para medir la habilidad directiva se empleó el cuestionario del autor Whetten y Cameron, (2011) que ha sido adaptada, validada y utilizado en una tesis del autor Galván Buleje, (2018). Este instrumento está dividido en función a los 24 ítems agrupados en 3 dimensiones: (a) habilidades personales que a su vez cuentan con 2 sub dimensiones (b) habilidades interpersonales que cuenta con 2 sub dimensiones (c) habilidades grupales que cuenta a su vez con 2 sub dimensiones de evaluación Cada una de estas dimensiones cuanta con cuatro ítems (ver anexo tabla 01)

3.2.2. Variable 2. Motivación

Definición conceptual.

Está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo McClelland, (1989).

Definición operacional.

se empleó la escala de Motivación de Steers R y Braunstein D, cuyo origen primario está relacionado al modelo teórico de David McClelland y que fue diseñada en la escala de Likert. Esta escala cuenta con tres dimensiones: (a) motivación de logro, que cuenta con solo un indicador y 5 preguntas; (b) motivación de poder, que cuenta con un indicador y cinco preguntas y (c) motivación de afiliación, que también cuanta con un solo indicador y cinco preguntas.

Los ítems del cuestionario se responden a una escala tipo Likert, con 5 opciones donde: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indeciso, (4) De

acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo. A mayor puntuación, mayor percepción de ese factor (ver anexo tabla 02).

3.3. Población, muestra, muestreo.

Población.

Está compuesta por 65 usuarios internos de salud asistencial que se encuentra prestando servicio en los diferentes establecimientos de la micro red de kishuara durante el año 2021.

- **Criterios de inclusión.**

Se contó con usuarios internos de salud asistencial de las diferentes carreras profesionales, de condición nombrada, plazo fijo, serums, CAS y contrato por municipio, que actualmente vengan laborando dentro de la micro red de kishuara 2021.

- **Criterios de exclusión.**

Usuarios internos de salud asistencial por algún tipo de licencia y vacaciones
Trabajadores administrativos, choferes de ambulancia y personal de limpieza
Que hayan respondido con alguna irregularidad el cuestionario.

Muestra

Según menciona Canales et al., (2005) es una representación de la población donde debe reunir las características en relación a la variable que se pretende estudiar, según Hernandez Sampieri et al., (2014) “Es una parte de la población que considera representativa de un universo y se selecciona para obtener información acerca de las variables objeto de estudio”(p.168).

En este caso viendo la conceptualización nosotros no utilizaremos una muestra nos vamos a ir con toda la población, es decir, se trabajará con 65 usuarios internos de salud asistencial que laboren en la micro red de kishuara, de ambos sexos y con diferentes responsabilidades que cumplan con los criterios estimados de inclusión y exclusión.

Unidad de análisis

Es el usuario interno de salud asistencial que pertenezca a la micro red de kishuara, de las diferentes condiciones laborales.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

3.4.1. Técnica de recolección de datos.

Se usó la encuesta, que nos ayudó a poder recolectar información de los sujetos de estudio de nuestras variables que estamos investigando Canales et al. (2005).

3.4.2. Instrumento de recolección de datos.

Se empleó como instrumento para la recolección de datos sobre las variables la encuesta de habilidades directivas de Whetten y Cameron, (2011) que fue adaptada y validada Galván, (2018) y aplicada en el ámbito de la salud para la segunda variable la escala de Motivación de Steers R y Braunstein D, cuyo origen primario está relacionado al modelo teórico de David McClelland y adaptada por (Donabedian A. Evaluar la calidad de la atención médica. Milbank Memorial Fund Quart 1996, Hqamdan 1998.

3.4.3. Validación y confiabilidad del instrumento.

Validación de los instrumentos.

La validación se entiende que un instrumento debe medir a la variable que realmente se investiga y debe medirla como corresponde Canales et al., (2005) Para determinar la validez de la primera variable de habilidades directivas, basada en el contenido se trabajó en base al autor original whetten y Cameron, se tiene como antecedente una tesis del año 2018 que fue adaptado por su autor Galván Buleje, (2018) el cual fue validada y confiables para ello empleó el juicio de expertos. Donde cumplía con todos los parámetros de pertinencia, relevancia y claridad con una calificación aceptable.

En la segunda variable se utilizó la escala de Motivación de Steers R y Braunstein D, validada por dichos autores en 1976, cuyo origen primario está relacionado al modelo teóricos de David McClelland y que fue diseñada en la escala de Liket, que fue modificado y adaptada por (Donabedian A. Evaluar la

calidad de la atención médica. Milbank Memorial Fund Quart 1996, Hqamdan 1998.

Confiabilidad de los instrumentos.

La confiabilidad se refiere a que un instrumento de medición repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales según menciona Hernandez Sampieri et al., (2014) Los instrumentos de recolección de datos que se emplearán en el estudio tiene ítems con opciones en escala Likert, para la primera variable de habilidades directivas se empleó el Coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna; se aplicó la prueba piloto a 30 trabajadores de salud, los resultados evidencian que el cuestionario de habilidades directivas presenta una fuerte confiabilidad (0.966), tal como indica Galván Buleje, (2018) en su prueba piloto de tesis,

En relación a la segunda variable de motivación, en la dimensión del logro llego estadísticamente a una media de 3,85 a 4,20 que determinaron una fiabilidad con Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados de 0,834; en el poder llego a una media de 3,65 a 4,20 con una fiabilidad con Alfa de Cronbach de 0,797; en la afiliación llego a una media de 3,95 a 4,20 con una fiabilidad con Alfa de Cronbach de 0,919, determinando que la encuesta de motivación es confiable, alcanzo una confiabilidad optima el cual sugieren que el cuestionario en mención demuestra que es un instrumento confiable que tiene consistencia interna y relación con el TAT

3.5. Procedimiento

Se realizó las conversaciones de coordinación con el gerente de micro red con la finalidad de brindar información así también se presentó una carta que nos autorizó usar el nombre de la institución y también hacer uso del recojo de información, este trabajo tuvo una duración aproximada de 2 semanas, posterior a ello se realizó un análisis estadístico del estudio, se presentó los resultados encontrados con su debida discusión, conclusión y recomendación respectiva.

3.6. Método de análisis de datos.

Los datos fueron tabulados y presentados en las tablas de frecuencias. Dado que las variables son de naturaleza cuantitativa, para contrastar la hipótesis de

investigación, se empleó la regresión logística ordinal para ver la influencia de las dos variables , como puede ser la escala de Likert de tal forma que los datos obtenidos se puedan ordenar como corresponde Hernandez Sampieri et al., (2005). Para el análisis también se empleará el software estadístico SPSS versión 25; se considerará el nivel de significación teórica: $\alpha = 0.05$.

3.7. Aspectos éticos

La investigación se sustentó en los principios éticos y morales establecidos por la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo y las especificaciones propias de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Además, se solicitó la autorización respectiva al gerente micro red de kishuara, y se realizó la aplicación de los instrumentos y medir la correlación de la habilidad directiva en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud de micro red kishuara.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

En la tabla 1 se presenta, el nivel de habilidades directivas percibido por los usuarios internos de los establecimientos de salud micro red Kishuara. Donde se observa que el 52% de este grupo de usuarios internos considera que las habilidades directivas son de nivel alto, el 31% es un nivel medio y solo el 17% que es bajo. Respecto a las dimensiones se observa que el 60%, 43% y 54% de los usuarios internos de los diferentes establecimientos consideran que la habilidad personal, interpersonales y grupales de los lideres presentan un nivel medio; y que alrededor del 30% y 20% de los usuarios internos consideran que las dimensiones ya mencionadas es de un nivel alto, y en general alrededor del 20% y 10% de estos usuarios internos consideran que las dimensiones ya expuestas presentan un nivel bajo, de los establecimientos de salud micro red Kishuara.

Tabla 1

Nivel de habilidades directivas, según sus dimensiones

	Habilidades directivas		Habilidad personal		Habilidad interpersonal		Habilidad grupal	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	11	17	13	20	12	19	9	14
Medio	34	52	39	60	28	43	35	54
Alto	20	31	13	20	25	38	21	32
Total	65	100,0	65	100,0	65	100,0	65	100,0

En la tabla 2 se presenta, el nivel de motivación percibido por los usuarios internos de los establecimientos de salud micro red Kishuara. Donde se observa que el 60% de este grupo de usuarios internos considera que la motivación es del nivel fuerte, el 38% es un nivel aceptado y solo el 2% que es bajo. Respecto a las dimensiones de la motivación del usuario interno se observa que alrededor del 83%, 57% y 69% de estos trabajadores de los diferentes establecimientos consideran que el logro, poder y afiliación de los usuarios presentan un nivel fuerte; y que alrededor del 10%, 20% y 40% de los usuarios internos consideran que las dimensiones ya mencionadas es de un nivel aceptado, y en general alrededor del 2%, 3% y 5% de estos usuarios internos consideran que las dimensiones ya expuestas presentan un nivel bajo, en los diferentes establecimientos de salud micro red Kishuara.

Tabla 2

Nivel de motivación del usuario interno, según dimensiones.

	Motivación		Logro		Poder		Afiliación	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	1	2	1	2	2	3	3	5
Aceptado	25	38	10	15	26	40	17	26
Fuerte	39	60	54	83	37	57	45	69
Total	65	100,0	65	100,0	65	100,0	65	100,0

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Prueba de hipótesis general

De la hipótesis general.

En la tabla 3 se presentan los resultados de la prueba Regresión logística ordinal empleada para contrastar la hipótesis general. El reporte emitido por el programa, explica que el nivel de motivación del usuario interno depende de la habilidad directiva en la micro red de salud *Kishuara*; de acuerdo al Chi cuadrado = 139,738 y $p_valor = ,027 < \alpha = ,05$ se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = ,885 indicando que la variable predictora de habilidades directivas influye en un 88% sobre la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.

Tabla 3

Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la habilidad directiva en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidad	139,738	38	,000	,883
directiva				,885
				,353

Función de enlace: Logit.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica 1

En la tabla 4 el reporte emitido por el programa, explica que la motivación del usuario interno que genera las habilidades personales depende de las habilidades directivas de los establecimientos micro red kishuara”; de acuerdo al Chi cuadrado = 94,013 y $p_valor = ,000 < \alpha = 0.05$, se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = ,766, indicando que la variable predictora planificación influye solo en un 76.6% sobre la motivación del usuario interno que genera las habilidades personales de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.

Tabla 4

Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la habilidad directiva en la motivación del usuario interno que genera las habilidades personales.

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidades personales	94,013	21	,000	,765
				,766
				,237

Función de enlace: Logit.

4.2.3 Contratación de la hipótesis específica 2

En la tabla 5 el reporte emitido por el programa, explica que la motivación del usuario interno que genera las habilidades personales depende de las habilidades directivas de los establecimientos micro red kishuara”; de acuerdo al Chi cuadrado = 113,656 y $p_valor = ,000 < \alpha = 0.05$, se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = ,828, indicando que la variable predictora planificación influye solo en un 82.8% sobre la motivación del usuario interno que genera las habilidades interpersonales de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.

Tabla 5

Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la habilidad directiva en la motivación del usuario interno que genera las habilidades interpersonales.

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidades personales	113,656	21	,000	,826
				,828
				,287

Función de enlace: Logit.

4.2.4 Contrastación de la hipótesis específica 3

En la tabla 6 el reporte emitido por el programa, explica que la motivación del usuario interno que genera las habilidades grupales depende de las habilidades directivas de los establecimientos micro red kishuara”; de acuerdo al Chi cuadrado = 101,585 y $p_valor=,000 < \alpha = 0.05$, se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke =,792, indicando que la variable predictora planificación influye solo en un 79.2% sobre la motivación del usuario interno que genera las habilidades grupales de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.

Tabla 6

Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la habilidad directiva en la motivación del usuario interno que genera las habilidades grupales.

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidades grupales	101,585	19	,000	,790
				,792
				,256

Función de enlace: Logit.

V. DISCUSIÓN

La discusión del presente estudio de investigación, se detalló de la siguiente manera como primer punto, se analizó la teoría con la parte descriptiva de las variables, con la finalidad de poder averiguar cómo actúan cada una de ellas, así poder dar una explicación a la influencia que tiene una variable de otra y poder responder tanto a la hipótesis general como específicas, planteadas en dicho trabajo constatrando con las investigaciones nacionales e internacionales.

Respecto al nivel de habilidades directivas reflejadas, según sus dimensiones y catalogadas los niveles alto, medio y bajo tenemos como resultado que el usuario interno de salud considera un nivel medio de 52% las habilidades que presentan sus directivos en la micro red de kishuara,

Según Whetten y Cameron (2011) menciona que los líderes, gerentes y jefes deben poseer cierto grado de habilidades en la dirección de una empresa con la finalidad de ejercer la gestión de una organización a través de los conocimientos y actitudes con la finalidad de mejorar el rendimiento de los trabajadores y tener resultados con el recurso humano que se tiene y así poder llegar al objetivo deseado como responsable.

Estos resultados estarías confirmando lo que menciona, (Ruiz, 2019) reporto que si existe una relación de las habilidades gerenciales en la satisfacción de personal de salud de un centro de salud en el cual concluyo con una significativa de 0.003, de acuerdo a la percepción que presento el personal de salud, Payares et al.,(2017) reporto que las habilidades gerenciales de los gerentes y jefes del área de palmicultores, donde indico que se necesita motivar a los trabajadores para que estos generen buenos resultados y así mismo las habilidades gerenciales se tiene que fortalecer para direccionar, encaminar la empresa, y así esta pueda ser considerada ya no en un nivel medio sino en un nivel alto para darle el realce he importancia que se necesita en cada institución de salud.

El 60% de los usuarios interno de salud de la micro red kishuara considera un nivel medio de las habilidades personales; un 54% considera un nivel medio de habilidades interpersonales y un 43% refiere un nivel medio de habilidades interpersonales.

Según refiere el autor Whetten y Cameron, (2011) las dimensiones de las habilidades en mención de alguna forma se interrelacionan en una gestión pues se encuentran inmersas dentro de uno mismo y se tiene que desarrollar y evidenciar de acuerdo a la situación que se presente en la gestión.

Según (Salazar, 2018; Ravaghi et al., 2020) reporto en un estudio donde llegó a la misma conclusión que a mayor capacitación y fortalecimientos de las áreas de gestión en habilidades directivas de gestión mayor era el enfoque del trabajo en relación al recurso humano y tenía buena llegada a los demás trabajadores, una buena gestión, desarrollando todas la habilidades en los diferentes campo, además cualquier personal de salud puede desarrollar estas habilidades en su conjunto como menciona Dewald y Reddy, (2020) llegando a la conclusión para que una enfermera asuma un cargo de gran embargadura debe de prepararse estudiar y ser la mejor actualizarse con nuevos desafíos y estrategias solo entonces podrá asumir dichos cargos en el campo profesional, y desarrollar todas las habilidades y destrezas para llevar una adecuada gestión.

En relación a la escala de nivel tenemos fuerte, aceptado y bajo en relación a la motivación de los usuarios internos tenemos que de acuerdo a ello un 60% presentan un motivación fuerte, que según McClelland, (1989) plantea que la motivación es como un impulso que hace que el individuo a través de las dimensiones logre el objetivo anhelado.

Como refiere Capdevila, (2020) existe métodos para motivar al trabajador sanitario como son: compartir las metas con los trabajadores, saber formar líderes que demuestren su labor, Mantener siempre la comunicación y saber delegar funciones entre sus trabajadores, según menciona Huaman, (2018) reporto que la Gerencia Local y Jefatura deben poseer habilidades directivas que sigan interrelacionando con los trabajadores asistenciales, que continúen con el respaldo a los trabajadores de salud como lo viene haciendo coordinando y evocando esfuerzos para cada trabajador asistencial, presente una motivación laboral y con ello el buen desempeño laboral, así mismo Marin y Placencia, (2017) reporto que "a mayor grado de motivación del trabajador de salud laboral, pues se sentían comprometidos con todo el trabajo y por ello era mayor era el grado de satisfacción laboral pues sentían el respaldo de los directivos dirigido al personal de salud", siendo correlacional el estudio realizado.

Y según las dimensiones de motivación tenemos un 83% la motivación de logro, seguida de un 69% la afiliación y un 57% el poder, todos dentro del nivel fuerte de la escala en mención. Según menciona McClelland, (1989) la motivación del logro se ve reflejado en las competencias sanas en el trabajo de alcanzar los objetivos anhelados, la afiliación de refiere a querer ser parte de un todo compartiendo mismos objetivos, y el poder generalmente bien direccionado ayuda a sobresalir en un organización, viendo esto tenemos los estudios de estos investigadores.

Como tenemos en este mundo competitivo antes solo los médicos podían alcanzar cargos de gran poder y dirección pero hoy en día en este siglo XXI, nos damos cuenta que un persona altamente califica puede también ser parte de un equipo que toma decisiones como menciona Cziraki, (2018) en su estudio donde evidencio que las enfermeras del país de Canadá cada vez más y según a la realidad que viven intentan superarse en la auto eficiencia, liderazgo y ellas aspiran a puestos gerenciales como jefaturas los cuales, con adecuada motivación están asumiendo cargos en las jerarquías formando parte en la toma de decisiones en el campo de la salud, según Sánchez et al., (2017) reporto sobre la motivación y el liderazgo en los trabajadores de salud de 2 hospitales maternos en cuba, el cual concluyo que 83.3% no tiene liderazgo y 49% tiene motivación por afiliación, pues querían ser parte de un equipo además conocían sus funciones como trabajadores.

Los resultados que se muestran sobre las habilidades directivas influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, podemos mencionar en relaciona a las dos variables en mención que tratándose de la investigación en el campo de la salud no hemos evidenciado algún trabajo, pero si enfocados a otros campos de estudio que de alguna forma coinciden con los resultados obtenidos en el presente estudio.

Así mismo Whetten & Cameron, (2011) refiere que las habilidades directivas pueden ser vistas entonces como herramientas que ayudan a los líderes a ejercer la gestión en sus instituciones aplicando conocimientos, técnicas, actitudes para incrementar su eficacia y eficiencia como responsable del proyecto en su organización, llevando a los trabajadores de un institución a un

motivación adecuada y con ganas de brindar un trabajo de calidad calidez dirigido al paciente y generando permanencia en las zonas alejadas donde no hay recurso humano en los establecimientos de salud, pues constituyen una parte muy importante para la dirección de las micro redes y establecimientos de salud es una necesidad grande de saber designar gerentes y jefes de acuerdo a un perfil determinado.

Como refiere Vanegas, (2019) reporto que si existe una influencia de las habilidades directivas en la motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Universidad Privada de Tacna, el cual se trabajó en sus 3 dimensiones de las habilidades y las dimensiones de la motivación según Henderson, (Godoy, 2017) reporto que si existe la relación entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de la Perla Callao 2017, (Delgado, 2018; Zamalloa, 2019) en un estudio competencias gerenciales en el desempeño laboral también se entendió que las adecuadas habilidades directivas y competencias directivas generaban una adecuada motivación que tiene el personal para el logro de su desempeño, a su vez plantea Aberese-Ako et al., (2014) refería que son los jefes de los hospitales los que influye de alguna manera en la calidad de atención a los usuario y por ende en la Motivación del personal de salud de la atención primaria de salud, todo nos ase afirmar que evidentemente nuestra hipótesis se ve respaldada por todas estas afirmación de investigaciones realizadas en el contexto.

Se evidencio que en relación a la primera hipótesis específica de las habilidades directivas existe el 76.6% de las habilidades personales que, si influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red Kishuara, Andahuaylas 2021.

Según menciona Whetten y Cameron, (2011) dentro de las habilidades personales están comprendidas por el conocimiento que tiene uno mismo en función a la dirección que uno preside, como también el manejo de los factores estresantes que de alguna manera deben de controlarse de acuerdo a un solución analítica y creativa para resolver dichos conflictos que dicho esto consumen a los directivos que toman decisiones,

Así mismo tenemos a Aberese-Ako et al., (2018) donde reportó que los trabajadores del primer nivel de atención percibieron que sus directivos no tenían las habilidades de responder a las necesidades que había como la carencia de medicamentos, equipamiento, infraestructura que era necesario para brindar una atención de calidad, los directivos, los gerentes entendieron que tenía otras prioridades, todo ello creó frustración y desmotivación en el trabajador de salud, el cual se llega a la síntesis que, los gerentes deben poseer habilidades directivas, como el liderazgo con el fin de poder abordar las necesidades de los trabajadores de la primera línea con la finalidad de motivarlos y así poder brindar una atención de calidad y poder mejorar las habilidades personales que está inmersa en un directivo.

Para Díaz,(2014) en un ensayo determinó que para una adecuada gestión debe haber reformas de salud donde los directivos sean seleccionados por capacidad de habilidades gerenciales y que tengan una hoja de vida intachable pues el sistema de salud de Colombia en ese entonces era muy frágil pues existían quejas y problemas de las diferentes entidades prestadoras de salud, es por ello que desarrollar todas las habilidades es muy importante para el éxito de una organización, según (Martens et al., 2018) en un estudio de 16 preguntas a gerentes tuvo como resultado el 61% no buscaban beneficio personal y que el 26% faltaba entrenamiento de asumir una gerencia, sin duda a mayor entrenamiento mejor direccionamiento.

Como también se evidenció que en relación a la segunda hipótesis específica de las habilidades directivas existe el 82.8% de las habilidades interpersonales si influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red Kishuara, Andahuaylas 2021,

Según menciona Whetten & Cameron, (2011) se entiende por habilidades interpersonales al directivo que por la envergadura del cargo posee poder e influencia por motivo debe tener la capacidad de brindar una buena guía, dirección y orientación, como también comunicación asertiva con la finalidad de lidiar los conflictos que se puedan presentar,

Dicho esto tenemos a Tripathy et al., (2016) que reportó en su investigación que la falta de habilidades direccionales por parte de los directivos en relación a

RRHH generando el agotamiento laboral, inadecuada salud personal, la inseguridad laboral y la falta de oportunidad de mejorar profesionalmente fueron los desmotivadores a nivel individual, concluyeron que los gerentes deberían enfocarse más por Los motivadores no financieros como las interpersonales, apoyo familiar, las habilidades y con la finalidad que el personal de salud pueda desarrollarse al nivel intelectual, lidiar con los problemas de un establecimiento de salud requiere de una adecuada comunicación asertiva.

según Barr et al., (2020) reportó un estudio que realizó sobre la enseñanza de habilidades de resolución de conflictos a residentes. Se realizaron sesiones de manejo de conflictos simulando una situación hipotética donde el 97% sintió estar seguro para enfrentar algún tipo de conflicto. Mediante este taller se dio la importancia de realizar este tipo de actividades con la finalidad de poder realizar un buen manejo de conflictos, este es un hecho en el cual nos indica que todo personal de salud puede realizar este taller ya que hay evidencia que si funciona y poder formar futuros líderes con habilidades directivas en el campo de la salud.

Así mismo se evidenció que en relación a la tercera hipótesis específica de las habilidades directivas existe el 79.2% de las habilidades grupales si influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red Kishuara, Andahuaylas 2021.

Según Whetten y Cameron, (2011) hacen mención de las habilidades grupales en el cual hablamos que a través de la dirección positiva del cambio se trata de trabajar con el potencial humano del trabajador haciéndolos partícipes del trabajo en equipo y que se sienten seguros en el mundo laboral, brindándoles la confianza y libertad para poder delegar responsabilidades que a través de la convicción y responsabilidad que se sienta parte de un grupo de trabajo y que a su vez compartan al lado de su directivo los triunfos y fracasos.

Así mismo según (Ramírez, 2018; McKibben, 2017) El gerente y/o directivo debe poseer un liderazgo capaz de realizar un buen trabajo en equipo positivo, con adecuada comunicación fomentando la solución de conflictos o problemas y sobre todo la aceptación del cambio. Además, el respeto entre los compañeros de trabajo para poder realizar una prestación de atención segura y eficaz.

VI. CONCLUSIONES

En el presente estudio de investigación sobre habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021. Se llega a la siguiente conclusión.

Primero. las habilidades directivas influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021, siendo $p_valor = ,027 < \alpha = ,05$, llegando a un 88.5%.

Segundo. Habilidades personales influyen en la motivación del usuario interno con 76% de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021, siendo $p_valor = ,000 < \alpha = 0.05$ llegando a un 76.6%.

Tercero. Habilidades interpersonales influyen en la motivación del usuario interno que con un 82% en los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021, siendo $p_valor = ,000 < \alpha = 0.05$, llegando a un 82.8%.

Cuarto: habilidades grupales influyen en la motivación del usuario interno que en los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021, y $p_valor = ,000 < \alpha = 0.05$, llegando 79.2%.

VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo al estudio de investigación realizado sobre habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.

Primero:

Habiéndose encontrado que las habilidades directivas influyen significativamente en la motivación del usuario interno, se recomienda que los gerentes y jefes de los establecimientos de salud de la micro red kishuara sean seleccionados de acuerdo a un perfil idóneo elaborado por la misma dirección de salud chanka, y que los candidatos sean capacitados y adiestrados en el manejo de habilidades directivas para poder direccionar y guiar a todo el recurso humano de la micro red kishuara, con la finalidad que el personal se sienta motivado más aun en la coyuntura de la pandemia covid 19.

Segundo:

Se indica que las habilidades personales influyen en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud, sin duda el gerente y/o jefes deben saber manejar la autoconciencia, estrés personal y saber resolver los problemas que se presentan en el diario vivir motivo por el cual se recomienda conjuntamente con la psicóloga trabajar con el personal de salud talleres de manejo de estrés y conflictos con la comunicación asertiva; el cual con adecuada guía generara mejor rendimiento y la motivación en el usuario interno.

Tercero:

Las habilidades interpersonales influyen en la motivación del usuario interno ello sin duda nos hace entender que el gerente y/o jefe de establecimiento de salud debe poseer destrezas de dirección orientación y comunicación, es por ello que se recomienda a nivel de la dirección de salud impartir a nivel de las diferentes micro red diplomados, maestrías sobre gestión de servicios de salud, con la finalidad de mejorar las gestiones de salud en todos los niveles, y con ello garantizar una permanencia de personal de salud en cada establecimientos motivándolos, y como dice el lema de la micro red kishuara, ser cada vez mejor.

Cuarto:

Las habilidades grupales influyen en la motivación del usuario interno, los gerentes y/o jefes de establecimientos de salud necesitan tener conocimientos de trabajar con la formación de equipos con un adecuado direccionamiento más la delegación de responsabilidades con la finalidad de continuar el trabajo que se tiene en el primer nivel de atención es por ello que debemos de auto capacitarnos con la finalidad de mejorar pero a nivel del ENSAP se recomienda que debería de darse curso de gestión gerencia y manejo de personal y hacer pasantías del mismo con otras instituciones donde se impartan con la finalidad de poder mejorar estrategias de manejo de grupo.

VIII. REFERENCIA

- Aberese-Ako, M., Agyepong, I. A., & Van Dijk, H. (2018). Leadership styles in two Ghanaian hospitals in a challenging environment. *Health Policy and Planning*, 33, ii16–ii26 <https://doi.org/10.1093/heapol/czy038>
- Aberese-Ako, M., Van Dijk, H., Gerrits, T., Arhinful, D. K., & Agyepong, I. A. (2014). Your health our concern, our health whose concern?: Perceptions of injustice in organizational relationships and processes and frontline health worker motivation in Ghana. *Health Policy and Planning*, 29, ii15–ii28. <https://doi.org/10.1093/heapol/czu068>
- Alvarez C., L., & Gutierrez, E. I. (2015). Competencias y capacidad de dirección en cuadros del sector salud. Revisión de la literatura. *Revista de Medicina de La Isla de La Juventud*, 16(1). <http://www.remij.sld.cu/index.php/remij/article/view/113/223>
- Barba-Aragón, M. I. (2014). La habilidad de los directivos y su papel mediador entre formación e innovación. *Revista Europea de Direccion y Economia de La Empresa*, 23(3), 127–136. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2014.03.001>
- Barjola, J. (2020). El jefe del futuro: Virtual pero integrado con el equipo. *Revistas Harvard Deusto*, 355. <https://www.harvard-deusto.com/el-jefe-del-futuro-virtual-pero-integrado-con-el-equipo>
- Barr, K., Reyes, M., & Kim, S. (2020). “Hot Seat” Simulation to Teach Conflict Management Skills to Residents. *Pub Med*. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-19-00594.1>.
- Bazán S., A. (2015). Importancia De La Administracion En La Salud. *Revista Hospital Juarez Mexico*, 82, 148-149. <https://www.medigraffic.com/pdfs/juarez/ju-2015/ju153-4a.pdf>
- Beenen, G., Pichler, S., Livingston, B., & Riggio, R. (2021). El buen gerente: desarrollo y validación de la escala de habilidades interpersonales gerenciales. <https://doi.org/10.3389 / fpsyg.2021.631390>
- Bonifaz V., Cl. de J. (2012). Desarrollo de habilidades directivas. In *Journal of*

Chemical Information and Modeling (Vol. 53, Issue 9).

Bustamante U., M. A., & Villarreal Navarrete, P. I. (2014). Plan de motivación para el personal de un hospital regional de alta complejidad. *Salud(i)Ciencia*, 21(1), 20–27.

Canales, F., Alvarado, E. ILz, & Pineda, E. B. (2005). *metodologia de la investigacion* (Limusa (ed.); 20th ed.). PASCCAP.

Capdevila, M. (2020). 7 claves para motivar al personal de un centro sanitario. *Deusto Salud*.

Chen, I., Khan, S., & Lin, C. (2019). Team Resource Management Perception Under Managerial Coaching Skills and Organizational Climate: Cross-Level Analysis in Taiwan's Hospitals. *Health Care Manag (Frederick)*. *Pub Med*. <https://doi.org/10.1097/HCM.0000000000000266>

Chiavenato, I. (2017). *Administracion de Recursos Humanos* (M. Hill (ed.); 10ma ed.).

Cruz Q., M. (2018). Habilidades Gerenciales Básicas Y Satisfacción Laboral Del Personal Profesional Del Centro De Salud Túpac Amaru-Cusco. In *Universidad Cesar Vallejo*.

Delgado N., R. (2018). Competencias Gerenciales Y Desempeño Laboral De Trabajadores Del Centro De Salud I – 3 06 De Octubre, Belén – 2018. *Universidad Cesar Vallejo*.

Dewald, G., & Reddy, N. (2020). Becoming a Successful Nurse Manager. *Nephrol Nurs*. *Pub Med*. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32639128/>

Diaz L., E. S. (2014). *Las Habilidades Gerenciales Que Necesita Un Líder Dentro Del Sistema De Salud*. Colombia Ensayo (pp. 1–30).

Estal G., C. M., & Melián gonzález, S. (2021). *por el servicio motivacion publico de los profesionales de los centros de atencion primaria:¿que es mas importante el entorno o el apoyo directivo?* 53.

<https://doi.org/10.1016/j.aprim.2021.101995>

Fernandez R., V. (2016). Habilidades de un buen directivo para ser líder y jefe. *Revista Digital INSEM*. <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/habilidades-directivas-jefe-lider/>

Galván B., J. E. (2018). *Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018*.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan_bj.pdf?sequence=1

Godoy D., A. (2017). Habilidades gerenciales y motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de La Perla- Callao, 2017. *Universidad César Vallejo*, 1–158.

Grubaugh, M., & Flynn, L. (2018). Relationships Among Nurse Manager Leadership Skills, Conflict Management, and Unit Teamwork. *Pub Med*.
<https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000633>

Hernandez S., R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la investigacion*.

Huaman A., M. F. (2018). *Motivación y desempeño laboral en trabajadores asistenciales del centro de salud Belenpampa , Cusco*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37187/huama_n_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jaramillo M., M., Quinchia Villa, D., & Sotter Arrieta, J. (2019). Estrategia grencial para la gestion del talento humano en salud para la promocion de la motivacion, el liderazgo y la toma de decicicones en el personal de enfermeria. *ISSN 2502-3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper) Jurnal Online Internasional & Nasional Vol. 7 No.1, Januari – Juni 2019 Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta*, 53(9), 1689–1699. www.journal.uta45jakarta.ac.id

Jimenez Y., M. P. (2018). “Competencias Gerenciales Relacionadas Al Engagement De Los Profesionales Del Equipo Salud, Micro Red De Salud Zamacola, Arequipa 2018” Tesis. In *Journal of Materials Processing Technology* (Vol. 1, Issue 1)

<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8006>

- Lizama M., V. E. (2021). *Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020*. 2, 74–94. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.467 V6-N2>
- Marin S., H. S., & Placencia Medina, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42–52 <https://doi.org/10.24265/horizmed 2017.v17n4.08>
- Martens, J., Motz, J., & Stump, L. (2018). Transición de una enfermera anestesista certificada registrada a gerente. *Pubmed*. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31584418/>
- Maslow, A. (1991). *Motivacion y personalidad* (S. Dias (ed.))
- McClelland, D. (1989). Estudio de la motivacion humana. In *Narcea* (p. 681)
- Mckibben, L. (2017). Gestion de conflictos; importancia e implicaciones. 28 Enero 2017. <https://doi.org/doi.org/10.12968/bjon.2017.26.2.100>
- Muthuri, R. N. D. K., Senkubuge, F., & Hongoro, C. (2021). Senior Managers' Experience with Health, Happiness, and Motivation in Hospitals and the Perceived Impact on Health Systems: The Case of Meru County, Kenya. *Healthcare*, 9(3), 350. <https://doi.org/10.3390/healthcare9030350>
- Ngabonzima, A., Asingizwe, D., & Kouveliotis, K. (2020). Influence of nurse and midwife managerial leadership styles on job satisfaction, intention to stay, and services provision in selected hospitals of Rwanda. *BMC Nursing*, 19(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00428-8>
- Özkan T., F., Yaşar, Ö., & Sevimligül, G. (2018). Conflict management styles of nurse managers working in inpatient institutions: the case of Turkey. *J Nurs Manag. Pub Med*. <https://doi.org/10.1111/jonm.12609>
- Paucar Ch., M. (2014). Favores políticos y el lobby o gestión de intereses en el escenario de la corrupción política. in ara (Ed.), *Tratamiento penal y administrativos del lobby o gestion de intereses* (p. 15).

- Payares G., F. J., Boom Cárcamo, E. A., & Molina Romero, S. J. (2017). Habilidades Del Gerente En Organizaciones Del Sector Palmicultor En El Departamento Del Cesar , Colombia. *Visión de Futuro*, 21(2)
- Paz Z., N. A. (2019). Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de la Microrred Chongoyape - Lambayeque, 2018. In *Universidad César Vallejo*.
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación&Negocios*, 11(17), 23–29.
- Ravaghi, H., Beyranvand, T., Mannion, R., Alijanzadeh, M., Aryankhesal, A., & Belorgeot, V. D. (2020). *Efectividad de los programas de formación y educación para directores de hospitales: una revisión sistemática*. <https://doi.org/10.1177 / 0951484820971460>
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional* (Prentice-Hall (ed.); 7mo ed.)
- Ruiz H., M. Y. (2019). *habilidades gerenciales y nivel de satisfacción de l usuario interno* c.s. Chicama, 2018. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/15189?show=full>
- Salazar V. de G., C. J. (2018). Aplicación de un programa educativo en la modificación de habilidades directivas de enfermeras jefes del Hospital Nacional Carlos Alberto Segúin Escobedo – ESSALUD-2017. *Universidad San Agustín de Arequipa*, 1–132. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6925/EDMcccacm.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Sánchez J., I., Brea López, I. L., De La Cruz Castro, M. C., & Matos Fernández, I. (2017). Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. *Correo Científico Médico*, 21(2), 434–444
- Tripathy, J. P., Goel, S., & Kumar, A. M. V. (2016). Measuring and understanding motivation among community health workers in rural health facilities in India- a mixed method study. *BMC Health Services Research*, 16(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1614-0>

- Triviño C., M. A., García ubaque, J. C., & Garcia benitez, P. F. (2017). Management of work motivation in the nursing staff .. *Revista Salud , Historia Y Sanidad On-Line*, 12(3), 65–76.
- Vanegas Q., I. G. (2019). Las habilidades gerenciales y la motivacion laboral de los trabajadores administrativos de la sede del rectorado de la universidad privada de tacna, periodo 2016. In *Articulo de Financial Distress*. <http://www.upt.edu.pe/upt/web/home/contenido/100000000/65519409>
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8va.). Pearson Education.
- Zamalloa C., T. (2019). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud cusco norte – 2018*.

Anexo 1
Declaratoria d autenticidad del autor

Yo, Yaneth Gricelda Yana Tesillo, alumno(s) de la Escuela de posgrado

.....y Programa académico..... de la Universidad César

Vallejo (filial o sede), declaro bajo juramento que todos los datos e

información que

acompañan al Trabajo de Investigación/Tesis titulado “Habilidades directivas en la motivación

del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021”, son:

1. De mi (nuestra) autoría.
2. El presente Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
3. El Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido publicado ni presentado anteriormente.
4. Los resultados presentados en el presente Trabajo de Investigación / Tesis son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo (asumimos) la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha,

.....

Apellidos y nombres del

autor DNI:

Anexo 2
Declaratoria de autenticidad del asesor

Yo, Miluska Vega Guevara docente de la Escuela de posgrado y Programa académico de Gestión de los Servicios de la salud de la Universidad César Vallejo Lima Norte, asesor (a) de la Tesis titulada:

“Habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara, Andahuaylas 2021.” De la autora Yaneth Gricelda Yana Tesillo, constato que la investigación tiene un índice de similitud de% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha,

Vega Guevara, Miluska Rosario Asesor	
DNI 28284526	Firma
ORCID https://orcid.org/0000-0002-0268-3250	

Anexos 3

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENCIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
Habilidades directivas	Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados.	Están conformada por 3 dimensiones y cada una de ellas con 2 sub dimensiones	Habilidades personales	Autoconocimiento Manejo del estrés personal	Escala Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
			Habilidades interpersonales	motivación Manejo de conflictos	
			Habilidades grupales	trabajo en equipo Liderazgo	
Motivación	Está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo	Está conformada por tres dimensiones de evaluación y a su vez cada una con una sub dimensión por cada dimensión	Logro	Necesidad de sobresalir	Totalmente en desacuerdo= 1 En desacuerdo=2 Indeciso=3 De acuerdo=4 Totalmente de acuerdo=5
			Poder	Necesidad de que otras personas se comporten de diferente manera influir en ellos.	
			Afiliación	Necesidad de afección con otros personas	

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara 2021						
AUTOR: Yaneth Gricelda Yana Tesillo						
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables			
¿Cómo influyen las habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud Micro Red Kishuara del 2021?	Determinar la influencia de las habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021.	Las habilidades directivas influyen significativamente en la motivación del usuario interno micro red de kishuara 2021.	Variable 1: Habilidades directivas según el autor (Whentter y Cameron 2011)			
			Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala de Likert
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas				
¿Cómo influyen las habilidades personales en la motivación de usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara 2021?	Determinar la influencia de las habilidades personales en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021.	Las habilidades personales influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021	Habilidades personales	Autoconocimiento Manejo del estrés personal	1-6	Escala Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
¿Cómo influyen las habilidades interpersonales en la motivación de usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara 2021?	Determinar la influencia de las habilidades interpersonales en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021.	Las habilidades interpersonales influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021	Habilidades interpersonal es.	motivación Manejo de conflictos	7-12	
¿Cómo influyen las habilidades grupales en la motivación de usuario interno de los establecimientos de salud micro red de kishuara 2021?	Determinar la influencia de las habilidades grupales en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021.	Las habilidades grupales influyen significativamente en la motivación del usuario interno de los establecimientos de salud micro red kishuara 2021	Habilidades grupales	trabajo en equipo Liderazgo	13-18	

			Variable 2: motivación del usuario interno (McClelland, 1989)																		
			<table><tr><th>Dimensión</th><th>Indicador</th><th>Ítems</th><th>Escala</th><th>Nivel y rangos</th></tr><tr><td>Logro</td><td>Necesidad de sobresalir</td><td>1,4,7,10,13.</td><td>Totalmente en desacuerdo= 1</td><td rowspan="3">Fuerte (67-100) Aceptable (42-65) Bajo (22-66)</td></tr><tr><td>Poder</td><td>Necesidad de que otras personas se comporten de diferente manera influir en ellos.</td><td>2,5,8,11,14.</td><td>En desacuerdo=2 Indeciso=3 De acuerdo =4</td></tr><tr><td>Afiliación</td><td>Necesidad de afección con otros person.as</td><td>3,6,9,12,15</td><td>Totalmente de acuerdo =5</td></tr></table>	Dimensión	Indicador	Ítems	Escala	Nivel y rangos	Logro	Necesidad de sobresalir	1,4,7,10,13.	Totalmente en desacuerdo= 1	Fuerte (67-100) Aceptable (42-65) Bajo (22-66)	Poder	Necesidad de que otras personas se comporten de diferente manera influir en ellos.	2,5,8,11,14.	En desacuerdo=2 Indeciso=3 De acuerdo =4	Afiliación	Necesidad de afección con otros person.as	3,6,9,12,15	Totalmente de acuerdo =5
Dimensión	Indicador	Ítems	Escala	Nivel y rangos																	
Logro	Necesidad de sobresalir	1,4,7,10,13.	Totalmente en desacuerdo= 1	Fuerte (67-100) Aceptable (42-65) Bajo (22-66)																	
Poder	Necesidad de que otras personas se comporten de diferente manera influir en ellos.	2,5,8,11,14.	En desacuerdo=2 Indeciso=3 De acuerdo =4																		
Afiliación	Necesidad de afección con otros person.as	3,6,9,12,15	Totalmente de acuerdo =5																		

Anexo 4

Encuesta para medir la variable 01

Habilidades directivas según el autor Whetten y Cameron.

La siguiente encuesta tiene como finalidad saber sobre las habilidades directivas que tiene el gerente, RRHH y jefes de los diferentes establecimientos de salud que conforma la micro red de kishuara, que a su vez cuenta con la autorización del gerente, recursos humanos y jefe de establecimientos. Por ello le agradecemos de antemano su colaboración y sinceridad al responder.

Fecha: _____ Establecimientos de salud: _____

Profesión: _____ Edad: _____ Sexo: F () M ()

Red de salud: _____

DIMENSION 01: HABILIDADES PERSONALES						
N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿Para mejorar su gestión, usted está dispuesto a revelar aspectos personales a los demás (esto es, compartir sus creencias y sentimientos)?					
2	¿Conoce usted sus reacciones frente a situaciones ambiguas e inciertas?					
3	¿Tiene usted un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollados que guía su comportamiento?					
4	¿Utiliza usted métodos eficaces de administración del tiempo (registros y/o agendas)?					
5	¿Lleva usted un programa regular de ejercicios físicos?					
6	¿Mantiene usted un equilibrio en su vida al atender diferentes intereses fuera del trabajo?					
DIMENSION 02: HABILIDADES INTERPERSONALES						
	Preguntas	1	2	3	4	5
7	¿En su EESS utiliza usted diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales?					
8	¿En su EESS designa usted funciones y tareas que le resulten interesantes y desafiantes a sus colaboradores?					
9	¿En su EESS garantiza usted, que sus colaboradores sean tratados con justicia y equidad?					
10	¿Ante un conflicto, usted no toma partido y permanece neutral?					
11	¿Ante un conflicto, usted ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución?					
12	¿Ante un conflicto, usted ayuda a ambas partes a encontrar aspectos en común que deje satisfechos a los implicados?					
DIMENSION 03: HABILIDADES GRUPALES						
	Preguntas	1	2	3	4	5
13	¿En su EESS, usted hace más comentarios positivos que negativos?					
14	¿En su EESS, usted hace hincapié en las fortalezas de sus colaboradores y no solo en superar sus debilidades?					
15	¿Cuándo comunica la visión de su EESS, llega tanto al corazón como a la mente de sus colaboradores?					
16	¿Para el trabajo en equipo, usted forja primero una base común de acuerdo con sus colaboradores antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades?					
17	¿Conoce usted las maneras de lograr relaciones fuertes y cohesiones entre sus colaboradores?					
18	¿Aprovecha las competencias centrales de su equipo de trabajo?					

Anexo 5

Motivaciones según Escala de Motivación de Steers R y Braunstein D, validada por dichos autores en 1976, cuyo origen primario está relacionado al modelo teórico de David McClelland y que fue diseñada en la escala de Likert.

La siguiente encuesta tiene como finalidad saber sobre la motivación laboral del usuario interno de los diferentes establecimientos de salud que conforma la micro red de kishuara, que a su vez cuenta con la autorización del gerente, recursos humanos y jefe de establecimientos. Por ello le agradecemos de antemano su colaboración y sinceridad al responder.

Fecha: _____ **Establecimientos de salud:** _____

Fecha: _____ **Establecimientos de salud:** _____

Profesión: _____ **Edad:** _____ **Sexo:** F () M ()

Red de salud: _____

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Intento mejorar mi desempeño laboral					
2	Me gusta trabajar en competición y ganar					
3	A menudo me encuentro hablando con otras personas del hospital					
4	Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes					
5	Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión					
6	Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en el hospital					
7	Me gusta ser programado en horas complejas					
8	Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo					
9	Tiendo a construir relaciones cercanas con los (as) compañeros (as) de trabajo					
10	Me gusta fijar y alcanzar metas realistas					
11	Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo					
12	Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones					
13	Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil					
14	Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean					
15	Prefiero trabajar con otras personas más que trabajar solo (a)					

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 5
VALIDES DE LA VARIABLE

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
HABILIDADES GERENCIALES <i>Las habilidades gerenciales son el conjunto de conocimientos, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en un amplio abarico de puestos y en distintas clases de organizaciones.</i>	Habilidades personales <i>Se concentran en asuntos que se relacionan con el manejo del propio yo.</i>	Auto conocimiento	-Para mejorar su gestión, ¿Usted está dispuesto a revelar aspectos personales a los demás (esto es, compartir sus creencias y sentimientos)? -¿Conoce Usted sus reacciones frente a situaciones ambiguas e inciertas? -¿Tiene Usted un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollado que guía su comportamiento?						X		X		X		X		
		Manejo del estrés personal	-¿Utiliza Usted métodos eficaces de administración del tiempo (registros y/o agendas)? -¿Lleva Usted un programa regular de ejercicio físico? -¿Mantiene Usted un equilibrio en su vida al tener diferentes intereses fuera del trabajo?						X		X		X		X		
		Habilidades interpersonales <i>Se refleja al interactuar con otras personas.</i>	Motivación	-¿En su EESS utiliza Usted diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales? -¿En su EESS designa Usted funciones y tareas que le resulten interesantes y desafiantes a sus colaboradores? -¿En su EESS garantiza Usted, que sus colaboradores sean tratados con justicia y equidad?						X		X		X		X	

miembro del
grupo.

-¿En su EESS, Usted hace más
comentarios positivos que negativos?
-¿En su EESS, Usted hace hincapié
en las fortalezas de sus colaboradores

1

mente de sus colaboradores?



Anexo 6

Autorización De La Autoridad Pertinente



GOBIERNO REGIONAL APURÍMAC DIRECCIÓN DE SALUD APURÍMAC II

RED DE SALUD SONDOR
MICRO RED DE SALUD KISHUARA

"Año del bicentenario del Perú: 200 años de independencia"



EVALUACION N° 00 -2021/MR KISHUARA / RED SONDOR/ DISA CHANKA

HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA MOTIVACION DEL USUARIO INTERNO DE
LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD MICRO RED KISHUARA.
ANDAHUAYLAS, 2021.

Investigador principal. YANETH GRICELDA YANA TESILLO

El equipo de gestión concluye que:

- 1.- El investigador se encuentra calificado para la conducción de la investigación
- 2.- El protocolo sigue lineamientos metodológicos y éticos.
- 3.- El consentimiento informado brinda en forma clara a los participantes.

Por lo tanto, se le expide el presente documento de APROBACION FAVORABLE
del presente estudio.

El investigador entregara al comité un informe al culminar el estudio

El presente documento tiene vigencia de un año.

ATENTAMENTE

Kishuara, Andahuaylas 30 de junio 2021



N. William Serna Marquez
MEDICO CIRUJANO
CMP 57226

Anexo 7 Consentimiento informado



Habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establec



Enviar



Preguntas

Respuestas

65

Sección 2 de 5

Consentimiento Informado



Estimado participante:

Usted a sido invitado a participar en la investigación que viene desarrollando la tesista Yaneth Gricelda Yana Tesillo de la Universidad Cesar Vallejo Lima Perú.

si usted acepta participar voluntariamente en este estudio, se le solicitara que responda unas variables que son habilidades directivas y motivación que le tomara aproximadamente 7 minutos.

La participación en esta actividad es voluntaria. los datos obtenidos serán de carácter confidencial. Para absolver cualquier pregunta, duda o preocupación, usted puede contactar a la tesista Yaneth Gricelda Yana Tesillo a través del correo electrónico: yanethyanatesillo33@outlook.com nro. celular 987352613.

sus derechos como participante:

- Anonimato: todos los datos que usted ofrezca son absolutamente anónimos, por lo tanto no habrá manera de identificar individualmente a los participantes.
- Integridad: Ninguna de las preguntas que responderá perjudicial.
- participación voluntaria: tiene el derecho de abstenerse a participar o incluso de retirarse cuando lo considere convenientes.



Anexo 8

evidencia de que se realizó el test virtual de la investigación

WhatsApp x en.pdf x habilidades gerer x Correo: yaneth g x Habilidades direc x traductor de esp x delgado_nr.pdf x +

docs.google.com/forms/d/1o0LuyvpwkehSP6A3rc74kijOfNng973clXrWLMizlcw/edit?ts=60d7760f#responses

Habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establec

Preguntas Respuestas 65

65 respuestas

Se aceptan respuestas

Resumen Pregunta Individual

¿Quiénes respondieron?

- jimmyto_america@hotmail.com
- fer.20@gmail.com
- aubertoortiz@gmail.com
- guadalupesantacruzsegura@gmail.com
- gladysminaya39@gmail.com
- jennymabel89@hotmail.com

Escribe aquí para buscar

23:20 9/07/2021

Base de datos

[illegible]

